



Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap OCB Pada PT Semen Gresik di Kabupaten Rembang (Studi Kasus Departemen Sumberdaya Manusia)

Gunawarman ¹, Priyono ².

Department of Management, Faculty of Economics and Business, University Stikubank

ABSTRACT

Events or incidents that exist in the human resources department at PT. Semen Gresik can be said that the level of work owned by each employee who has not yet been formed is caused by the low initiative that has individual characteristics or more of oneself, causing problems that are not conducive. The organization can certainly run well and conducive if the leader can serve and understand the character of each employee, with the compensation given by the leadership to employees, all members in the organization will work in totality because compensation can motivate employees to work optimally. This study aims (1) to examine and analyze the influence of servant leadership on organizational citizenship behavior, (2) to examine and analyze the effect of compensation on organizational citizenship behavior, (3) to examine the influence of motivation on organizational citizenship behavior. This type of research is qualitative, with the research location at PT. Semen Gresik human resources department. This research was conducted using total sampling because the population in the human resources department is relatively small, amounting to 35 people. To determine the validity of the instrument used validity and reliability tests. The data analysis method used is multiple linear regression analysis. Based on the analysis, it is known that: (1) Servant Leadership has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, (2) Compensation has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior, (3). Motivation has a positive and significant effect on Organization Citizenship Behavior

Keywords:

Kepemimpinan yang Melayani, Kompensasi, Motivasi, *Organization Citizenship Behaviour*

✉ Corresponding author :

Email Address : ariq743@gmail.com

1. Introduction

Organisasi di departemen sumberdaya manusia di PT Semen Gresik sangat membutuhkan karyawan yang mempunyai sifat rasa ingin menolong terhadap sesama rekan kerjanya dengan sukarela, hal itu guna untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan pada organisasi di departemen sumberdaya manusia di PT Semen Gresik. Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, dan organizational citizenship behavior (OCB) tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditunjukkan, maka karyawan tidak mendapatkan hukuman.

Faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) salah satunya yaitu Servant Leadership atau Kepemimpinan yang melayani, konsep *servant leadership* pertama kali dikenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970, menurut Robert Greenleaf, *servant Leadership* adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu. Dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) yaitu kompensasi, menurut Subekhi (2012) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi juga diartikan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang menurut Handoko (2012). Disisi lain menurut Mangkunegara (2013) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding.

Faktor yang lainnya yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) yaitu motivasi, motivasi adalah proses yang menggerakkan atau mendorong seseorang melakukan suatu perbuatan mencapai untuk mencapai tujuan yang di harapkan (Bangun, 2012). Disisi lain Hasibuan (2016) berpendapat motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

2. Literature Review

Kepemimpinan yang Melayani

Menurut Poli (2011), Kepemimpinan yang Melayani adalah proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin dimana di dalam prosesnya pemimpin pertama-tama tampil sebagai pihak yang melayani kebutuhan mereka yang dipimpin yang akhirnya menyebabkan ia diakui dan diterima sebagai pemimpin.

Definisi lain menurut Lantu (2007) Model kepemimpinan pelayanan memprioritaskan pengembangan karyawan sebagai hal yang utama dan pertama, secara tidak langsung pemimpin diharapkan mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang dan berkelanjutan.

Kompensasi

Menurut Subekhi (2012) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Sedangkan Mangkunegara (2013) menjelaskan bahwa kompensasi

merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Motivasi

Hasibuan (2016) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Sedangkan menurut Maslow (2010) Motivasi adalah suatu dorongan untuk memenuhi kebutuhan (need) yang munculnya sangat bergantung kepentingannya secara individu.

Organization Citizenship Behaviour

Menurut Robbins dan Judge (2015 p. 51) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Terkait dengan indikator maupun dimensi Organizational Citizenship Behavior Menurut Organ dalam (Ramadhan:162) bahwa terdapat 5 dimensi yang mendasari terjadinya perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan perusahaan, yaitu Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, dan Civic Virtue.

3. Method, Data, and Analysis

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif, Menurut Creswell (2016) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang mengeksplorasi dan memahami makna di sejumlah individu atau sekelompok orang yang berasal dari masalah sosial.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan bidang departemen sumberdaya manusia PT. Semen Gresik yang berlokasi di Kabupaten Rembang yang berjumlah 35 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan pertimbangan bahwa populasi yang ada sangat besar jumlahnya, sehingga tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi yang ada, sehingga dibentuk sebuah perwakilan populasi.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan total sampling, Menurut Sugiyono (2017) menjelaskan bahwa sampling total adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Alasan menggunakan total sampling karena jumlah populasi pada bidang departemen sumberdaya manusia relative kecil yang berjumlah 35 orang, maka dari itu peneliti menggunakan total sampling sebagai metode dalam penarikan sampel. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linier berganda.

4. Result and Discussion

Uji Validitas

Dari hasil perhitungan uji validitas menunjukkan hasil pada masing-masing variabel penelitian diketahui nilai KMO variabel Organization Citizenship Behavior mendapatkan nilai 0,820 dan nilai loading factor > 0,4, berikutnya variabel Kepemimpinan yang Melayani mendapatkan nilai KMO 0,858 dan nilai loading factor > 0,4, selain itu variabel Kompensasi juga mendapatkan nilai KMO 0,672 dan nilai loading factor > 0,4, selanjutnya variabel Motivasi mendapatkan nilai KMO 0,850 dan nilai loading factor > 0,4, berdasarkan hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa indikator dari semua variabel tersebut valid atau sah.

Pengujian Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan hasil perhitungan pada variabel *organizational citizenship behavior* mendapatkan nilai α Cronbach sebesar 0,900, kepemimpinan yang melayani

nilai α Cronbach sebesar 0,956, kompensasi nilai α Cronbach 0,867, dan motivasi mendapatkan nilai α Cronbach sebesar 0,955. Dari semua hasil tersebut memiliki nilai alpha cronbach lebih dari 0,70 sehingga semua variabel memiliki instrumen yang reliabel.

Analisis Data

Tabel 4. Analisis Regresi

$$Y = 0,370X_1 + 0,337X_2 + 0,315X_3 + e$$

No	Persamaan	Uji Model		Uji Hipotesis		Keterangan
		Adj. R2	Sig	Beta	Sig	
1.	$X_1 \rightarrow Y$	0,951	.000a	0,370	0,000	H1 diterima
2.	$X_2 \rightarrow Y$			0,337	0,001	H2 diterima
3.	$X_3 \rightarrow Y$			0,315	0,001	H3 diterima

Sumber data yang diolah, 2022

Hasil persamaan regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan yang melayani Terhadap *Organizational citizenship behavior*
 Dari hasil perhitungan analisis regresi antara Kepemimpinan yang melayani (X1) terhadap variabel *Organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan nilai *Beta* sebesar 0,370 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan, maka rasa kepedulian karyawan terhadap karyawan yang lainnya akan tinggi.
2. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Organizational citizenship behavior*
 Dari hasil perhitungan analisis regresi antara kompensasi (X2) terhadap variabel *Organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan nilai *Beta* sebesar 0,337 dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. hal ini mengandung arti apabila semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan, maka suasana kerja di dalam perusahaan akan terjalin dengan baik, hal ini dapat meningkatkan rasa kekeluargaan antar sesama karyawan yang dapat berdampak pada kepedulian terhadap sesama karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan.
3. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational citizenship behavior*
 Dari hasil perhitungan analisis regresi antara motivasi (X3) terhadap variabel *Organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan nilai *Beta* sebesar 0,315 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. hal ini mengandung arti bahwa semakin baik hubungan antara karyawan dengan atasan, maka rasa kepedulian terhadap sesama rekan kerja serta kerja sama antar karyawan dalam bekerja akan meningkat.

UJI MODEL

Uji Koefisien determinasi (R²)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,951, yang mengandung arti bahwa 95,1% variasi besarnya *Organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan yang melayani, kompensasi dan motivasi sedangkan sisanya 4,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

UJI F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikat. Dari hasil tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikan $0,000 < 0,05$ secara bersamaan variabel kepemimpinan yang melayani, kompensasi, dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap OCB, sehingga dapat diartikan bahwa model dalam penelitian ini fit dan layak untuk digunakan.

Uji T (Uji Hipotesis)

Menurut Sugiyono (2018) Uji t merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Rancangan pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui korelasi dari kedua variabel yang diteliti.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4 dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1 : Kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*

Berdasarkan tabel 4 diketahui besar nilai signifikansi kepemimpinan yang melayani terhadap *Organizational citizenship behavior* $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dengan nilai beta 0,370 dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* sehingga dengan hasil ini hipotesis 1 diterima.

2. Hipotesis 2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui besar nilai signifikansi kompensasi terhadap *Organizational citizenship behavior* sebesar $0,001 < 0,05$ yang berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dengan nilai beta 0,337 dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* sehingga dengan hasil ini hipotesis 2 diterima.

3. Hipotesis 3 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*

Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa besar nilai signifikansi motivasi terhadap *Organizational citizenship behavior* sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai yang berarti motivasi berpengaruh positif dengan nilai beta 0,315 dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* sehingga dengan hasil ini hipotesis 3 diterima.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Yang Melayani Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil dari uji t menunjukkan nilai t dari variabel kepemimpinan yang melayani terhadap *Organizational citizenship behavior* sebesar 4.062 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi 0,000 yang ternyata lebih rendah dari probabilitas 0,05 sehingga uji tersebut signifikan. Maka dapat dinyatakan bahwa H1 yang menyatakan kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* diterima. Hal ini berarti bahwa semakin baik

kepemimpinan yang diterima karyawan maka semakin baik karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Willie Surya Setiawan (2019) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Putu Agung Pratama Sandra dan I Gst Made Suwandana (2018) yang menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan bahwa hasil dari uji t variabel kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai sebesar 3.508 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi 0,001 yang lebih rendah dari probabilitas dari 0,05 sehingga dianggap signifikan. Maka dapat dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.

Terbukti berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini menyatakan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan di perusahaan serta akan meningkatkan rasa kekeluargaan yang erat antar karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh A A Ngurah Bagus Danendra dan Ni Wayan Mujiati (2016) yang menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*..

Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian dapat menunjukkan bahwa hasil uji t pada variabel motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 3.960 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih rendah dari probabilitas signifikansi 0,05 sehingga dianggap signifikan. Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian menunjukkan bahwa semakin baik dan tinggi dorongan motivasi yang diterima oleh karyawan maka akan meningkatkan rasa persaudaraan, kekeluargaan dan kerja sama yang baik antar karyawan didalam perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lucia Maduningtias (2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

5. Kesimpulan

Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Beta* sebesar 0,370 yang bernilai positif dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan yang diberikan pemimpin kepada karyawan maka dapat meningkatkan perasaan kekeluargaan antar karyawan dalam bekerja guna meningkatkan pencapaian di dalam pekerjaan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Beta* sebesar 0,337 yang bernilai positif dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Hal ini mengandung arti jika kompensasi yang diterima oleh karyawan tinggi, maka akan timbul perasaan senang dari karyawan yang dapat berdampak pada kerja sama antar karyawan menjadi baik. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *Beta* sebesar 0,315 yang bernilai positif dan nilai signifikan sebesar 0,000. Hal ini mengandung arti jika motivasi dalam diri karyawan tinggi dan karyawan mendapatkan arahan, masukan dan motivasi yang baik dari atasan di dalam suatu perusahaan,

maka kinerja karyawan akan meningkat serta perasaan kekeluargaan, tolong menolong dan kerja sama antar karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan akan meningkat.

Referensi :

- Pratama Sandara, P. A., & Suwandana, I. G. M. (2018). *Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan Asa Villa Seminyak* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Sapengga, S. E. (2016). Pengaruh servant leadership terhadap kinerja karyawan pada PT. Daun Kencana Sakti Mojokerto. *Agora*, 4(1), 645-650.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Millett, B. (2015). *OB: the essentials*. Pearson Higher Education AU.
- Aji, M., & Palupiningdyah, P. (2016). Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(3).
- Pohan, R. O., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Productivity*, 2(5), 403-407.
- Tan, R. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada 3H Motosport. *Agora*, 5(1).
- Shaaban, S. (2018). The impact of motivation on *organisational citizenship behaviour* (OCB): The mediation effect of employees' engagement.
- Wijaya, T. (2015). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. *Agora*, 3(2), 37-45.
- RIZQI, H. B. (2016). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja melalui perilaku kerja karyawan honorer Hotel dan Pemandian Kebonagung Jember.
- Haryati, D. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepribadian terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 9(1), 28-40.